

---

## **4 Rol del Ing. Industrial en las operaciones del benchmarking**

---

Estimulado por presiones competitivas y el buen éxito en descubrir e implementar las "mejores prácticas" de otros, el benchmarking se ha convertido, rápidamente, en una práctica estándar entre las compañías líderes.

Mientras el benchmarking es, actualmente, la palabra más murmurada entre los ejecutivos superiores de todas las empresas, los principios fundamentales de la medición y mejora de la productividad, han sido tradicionalmente aplicados por Ingenieros Industriales con el objetivo de mejorar el desempeño de toda empresa y lograr la Calidad Total; para ello, el benchmarking les proporciona un rango de alternativas tan grande como el número de empresas que lo aplican.

Los Ingenieros Industriales, al aplicar los principios del benchmarking, están mirando siempre hacia la Calidad Total y hacia el "liderazgo" frente a la competencia.

El Ingeniero Industrial, al aplicar el benchmarking para seleccionar una función, actividad o proceso, debe cuestionarse lo siguiente:

-- La salida del proceso, ¿ es de gran valor para el cliente o es sólo un riesgo de la

empresa ?

- ¿ Están satisfechos los clientes con el rendimiento de los productos ?
- La información adicional acerca de la función, actividad o proceso, ¿ beneficiará significativamente a la acción correctiva ?
- Un cambio en el proceso, ¿ será visto como señal positiva de mejoramiento en otras áreas de la empresa ?

Una vez que el Ingeniero Industrial tiene las respuestas a estas preguntas, debe tener un cuidado especial, en cómo los resultados de su análisis serán utilizados para apoyar las nuevas decisiones y cómo las acciones específicas guiarán el acceso del benchmarking.

El benchmarking sugiere un rol mayor para el Ingeniero Industrial en el desarrollo de su proceso, con el fin de detectar las acciones específicas y las mediciones óptimas que aseguren tanto la efectividad competitiva y organizacional, como el desempeño y mejoramiento de la productividad.

Dentro de las operaciones del benchmarking, se encuentran las siguientes actividades que puede conducir un Ingeniero Industrial:

- Facilitar el desarrollo de los objetivos del benchmarking.
- Realizar la medición de los productos, servicios y prácticas, respecto a los estándares establecidos por el benchmarking.
- Proveer asesoría respecto a las técnicas analíticas del equipo del benchmarking.

- Diseñar mecanismos de recolección de datos y evaluación.
- Coleccionar información del benchmarking existente.
- Reunir, verificar y analizar información interna o externa.
- Ayudar al equipo del benchmarking en aquellas oportunidades relevantes para el mejoramiento y desarrollo.
- Proveer explicaciones para diferencias entre organizaciones.
- Proveer un panorama objetivo de los sucesos y conclusiones de los esfuerzos del benchmarking.
- Comunicar los resultados del benchmarking al personal de todos los niveles de la empresa.

Mientras el benchmarking se ha convertido en una de las Herramientas más importantes para lograr la Calidad Total en las empresas, creando programas de mejoramiento continuo, las mejoras operacionales han sido, seguidamente, engañosas; ésto se debe a que típicamente los individuos tienen dificultad para pensar más allá de sus prácticas rutinarias y fronteras organizacionales ya definidas. Los Ingenieros Industriales, por virtud de su entrenamiento, están capacitados para romper singularmente con estas barreras, enfocándose en los procesos fundamentales de trabajo; con ésto en mente, pueden ser un catalizador para mayores cambios organizacionales.